

**Document of
The World Bank**

FOR OFFICIAL USE ONLY

Report No: 20294

**IMPLEMENTATION COMPLETION REPORT
(CREDIT 27780)**

ON A

CREDIT

IN THE AMOUNT OF US\$40 MILLION

TO THE REPUBLIC OF MADAGASCAR

FOR

FOR THE SOCIAL FUND II PROJECT

May 1, 2000

**Human Development IV
Africa Region**

This document has a restricted distribution and may be used by recipients only in the performance of their official duties. Its contents may not otherwise be disclosed without World Bank authorization.

CURRENCY EQUIVALENTS

(Exchange Rate Effective November 30, 1999)

Currency Unit = FMG franc

FMG 1 = US\$.00016

US\$ 1 = FMG 6260

FISCAL YEAR

2000

ABBREVIATIONS AND ACRONYMS

CAS	Country Assistance Strategy
FAO	Food and Agriculture Organization
FID	Social Fund (<i>Fonds d'Intervention pour le Développement</i>)
IDA	International Development Association
NGO	Non-Governmental Organization
PCD	Project Concept Document
SECALINE	Food Security and Nutrition Project (<i>Sécurité Alimentaire et Nutrition Elargie</i>)
SAR	Staff Appraisal Report

Vice President:	Callisto Madavo
Country Director:	Michael Sarris
Sector Manager:	Arvil Van Adams
Task Team Leader:	Eileen Murray

CONTENTS

	Page No.
1. Project Data	1
2. Principal Performance Ratings	1
3. Assessment of Development Objective and Design, and of Quality at Entry	1
4. Achievement of Objective and Outputs	4
5. Major Factors Affecting Implementation and Outcome	6
6. Sustainability	7
7. Bank and Borrower Performance	8
8. Lessons Learned	10
9. Partner Comments	11
10. Additional Information	12
Annex 1. Key Performance Indicators/Log Frame Matrix	13
Annex 2. Project Costs and Financing	14
Annex 3. Economic Costs and Benefits	16
Annex 4. Bank Inputs	17
Annex 5. Ratings for Achievement of Objectives/Outputs of Components	19
Annex 6. Ratings of Bank and Borrower Performance	20
Annex 7. List of Supporting Documents	21

This document has a restricted distribution and may be used by recipients only in the performance of their official duties. Its contents may not otherwise be disclosed without World Bank authorization.

<i>Project ID:</i> P035669	<i>Project Name:</i> SOCIAL FUND 2
<i>Team Leader:</i> Eileen Murray	<i>TL Unit:</i> AFMMG
<i>ICR Type:</i> Core ICR	<i>Report Date:</i> May 1, 2000

1. Project Data

Name: SOCIAL FUND 2 *L/C Number:* 27780
Country/Department: MADAGASCAR *Region:* Africa Regional Office
Sector/subsector: SA - Social Funds & Social Assistance

KEY DATES

	<i>Original</i>	<i>Revised/Actual</i>
<i>PCD:</i> 04/05/95	<i>Effective:</i> 06/25/96	06/25/96
<i>Appraisal:</i> 08/15/95	<i>MTR:</i> 11/01/98	11/22/98
<i>Approval:</i> 09/14/95	<i>Closing:</i> 12/31/2000	12/31/99

Borrower/Implementing Agency: Government of Madagascar/Office of the Prime Minister/Fonds d'Intervention pour le Développement (Social Fund)

Other Partners:

STAFF	Current	At Appraisal
<i>Vice President:</i>	Callisto Madavo	Edward V. K. Jaycox
<i>Country Manager:</i>	Michael N. Sarris	N.A.
<i>Sector Manager:</i>	Arvil Van Adams	Alain Colliou
<i>Team Leader at ICR:</i>	Eileen Murray	
<i>ICR Primary Author:</i>	James Wright	

2. Principal Performance Ratings

(HS=Highly Satisfactory, S=Satisfactory, U=Unsatisfactory, HL=Highly Likely, L=Likely, UN=Unlikely, HUN=Highly Unlikely, HU=Highly Unsatisfactory, H=High, SU=Substantial, M=Modest, N=Negligible)

Outcome: S

Sustainability: UN

Institutional Development Impact: SU

Bank Performance: S

Borrower Performance: S

	QAG (if available)	ICR
<i>Quality at Entry:</i>		S
<i>Project at Risk at Any Time:</i>	No	

3. Assessment of Development Objective and Design, and of Quality at Entry

3.1 Original Objective:

The project objectives, as stated in the SAR, were to alleviate poverty and support community development through partnership with NGOs and beneficiary communities. The project would provide supplemental financing to the *Fonds d'Intervention pour le Développement* (FID), which had been active in the provinces of Antananarivo and Toliary since 1993.

The objectives were stated somewhat generally which made the assessment of their attainment difficult. However, they were appropriate and in line with Government strategy. In 1993, 54% of the population lived below the poverty line (based on 90% of the FAO recommended daily caloric intake plus essential non-food items). An estimated 92% of the poor lived in rural areas. The rural infant mortality rate was 107, and fewer than one in three children completed the five year primary school cycle. Poverty reduction was a pillar of the Government's development strategy. A poverty assessment developed by the Bank and the Government proposed a poverty reduction strategy using a participatory process. NGO and community participation was in line with Bank policies and consistent with the need to involve communities, both for implementation and for longer-term community commitment to maintenance.

The FID II Project was developed as a complement to the ongoing macroeconomic adjustment process in order to provide important elements of a social safety net program in Madagascar. It was an important cornerstone of the CAS discussed by the Board on July 18, 1994. Its risk was limited since it was a follow-on to the successful FID component of the then ongoing SECALINE Project which had strong borrower support.

3.2 Revised Objective:

The objectives were not revised.

3.3 Original Components:

The project components included: (a) construction and rehabilitation of basic infrastructure, including schools, health centers, water supply, small irrigation systems, rural roads, small bridges, as well as reforestation and protection of the environment; (b) income generating activities, including activities pertaining to the Community Nutrition Program under the Food Security and Nutrition Project; and (c) private sector support programs, including training programs for small enterprises and consulting firms, and development of community groups and local NGOs. There were also studies: (i) to identify the demand for potential income generating activities to be financed under the project; (ii) to develop a training needs assessment and training plan for contractors and engineering consultants; and (iii) to complete a diagnostic evaluation of technical and contracting procedures to strengthen implementation of sub-projects by contractors and engineering consultants. Since the project was to be demand driven, exact amounts were not earmarked for each component. It was assumed, however, that most of the funding would be for category (a) social infrastructure.

The SECALINE Project (Credit 2474-MAG) which was approved in March 1993 had included the creation of the *Fonds D'Intervention Pour le Développement* (FID). FID was established as a non-profit organization to implement labor intensive works through a delegated contract management system in the Provinces of Antananarivo and Toliary. Under SECALINE, FID developed the capacity to achieve poverty alleviation and development objectives. It acquired the capacity to develop infrastructure sub-projects, income generating activities and training sub-projects. This experience provided the foundation for the expansion of FID's activity to all six provinces in the country under the FID II Project. Several lessons from the SECALINE Project were taken into account in the design of this project (see section 3.5).

3.4 Revised Components:

Component (b) to support income generating activities was dropped from the project in 1998 because it was felt that the small loans program was incompatible with the country's financial sector policies and that

this type of initiative could best be managed by financial intermediary institutions (see section 4.1). This was not a major restructuring since the funds could be easily allocated to other FID programs through a demand-driven process.

3.5 Quality at Entry:

The rapid implementation and disbursement of FID II from effectiveness is an indication of its readiness and quality at entry (27% of credit disbursed in first year). Under the SECALINE Project, FID had an ongoing successful program in two provinces prior to the initiation of the FID II Project. By the time of its completion in 1998, the FID component of the SECALINE Project had implemented 348 infrastructure sub-projects, 36 income generating activities and 10 training sub-projects. The SECALINE project therefore provided a foundation for program expansion under FID II.

FID is a non-profit organization operating under a Convention between FID and the Government and a Manual of Procedures covering lending criteria, model agreements and contracts, procurement procedures, financial management procedures, and administrative procedures. Broad participation in FID management and membership involved interested parties at all levels. The Board of Directors included one representative of the Prime Minister (President of the Board), the donor community, NGOs, civic organizations and two elected by members. Members comprised a broad spectrum of government, NGO, private sector and community groups. There were also regional advisory committees. The Project Agreement stipulated that FID would revise the Manual of Procedures not later than June 30, 1996 based on the results of the studies listed above (section 3.3). In the end, three separate manuals were produced. The issue of previous poor quality rural road works was identified and later addressed in the revisions of procedures manuals and through improved training of engineering firms and contractors.

As a demand driven project, FID II did not have fixed implementation targets, but indicative program monitoring indicators were agreed to (see Annex 1). A set of agreements and operating procedures was put in place to ensure that this programmatic approach would function smoothly. Regional Directors were given the authority to approve sub-projects requiring less than US\$5,000 from FID, the FID Executive Director could approve projects requiring less than US\$25,000, and larger sub-projects had to be approved by FID's Board of Directors. IDA's approval was required for project grants in excess of \$50,000 (US\$100,000 for rural roads). It was agreed that annual work programs and budgets would be prepared for review with IDA and that annual technical audits would be carried out. The articles of agreement, By-laws and Manual of Procedures of FID, and the framework agreement between the Government and FID were required to remain acceptable to IDA. The Executive Director, Deputy Executive Director, and Regional Directors of FID, were at all times to have qualifications and experience acceptable to IDA.

The FID II project design incorporated successful features of the SECALINE Project, including: (a) involvement of beneficiaries at all stages; (b) regional launch workshops involving all stakeholders; (c) a decisive Director General who recruited competent staff and let them work independently while monitoring performance in relation to agreed outcomes; and (d) the organization of FID along private sector lines, staffed with competent managers. Additional lessons of the SECALINE Project which were taken into account in designing FID II included:

- Projects executed outside of traditional government structures tend to be more efficient and flexible in getting quick results in the field and serving the communities; reliance on NGOs and community groups contributes to success.
- Communities should participate in project design and implementation.
- The delegated contract management system for the construction or rehabilitation of infrastructure

works well at a reasonable cost in rural as well as urban areas.

- Implementation and manual of procedures are very important to facilitate implementation.

4. Achievement of Objective and Outputs

4.1 Outcome/achievement of objective:

The FID II Project has had an important impact on poverty conditions. By the end of the project, 6.1 million person days of temporary employment had been created (121% of target), and 1,546 permanent jobs had been created (55% of target). FID expanded its program throughout the country. At the mid-term review there was a decision to spread the program to the poorest, most isolated regions. A 1999 beneficiary survey of 60 FID financed projects finished before December 31, 1997 gives an indication of the program's effectiveness and social impact. The survey shows generally positive impacts, but the limited sample sizes for each type of project may limit the significance of some of the conclusions. (i) In 12 of 15 rehabilitated schools, the number of students increased, in many cases by 25% to 50%. Beneficiaries in all cases indicated that school rehabilitation had been a priority. (ii) In seven of the ten health centers surveyed visits had increased, and in all except one case the beneficiaries indicated that the health center improvements had been a priority. Impact was dampened by a lack of health personnel (see section 6.2). (iii) The number of beneficiaries of water supply systems increased in all five cases in the sample. In four of five cases beneficiaries expressed medium or high satisfaction; all considered the projects a priority. (iv) In five of six irrigation projects, the irrigated area increased. In four of these cases double cropping was enabled. (v) The number of vendors increased in 6 of 8 market projects. In all cases beneficiaries considered the markets a priority, but there was less than full satisfaction with the utilization of the facilities. (vi) All 9 road projects assessed provided improved access to isolated areas; 7 of these were considered priorities by beneficiaries.

The component to promote income generating activities involved loans for agriculture and other productive purposes. A separate Manual of Procedures was established for this component after signing. FID was to give grants to NGOs called "*Agences d'Encadrement*" which would lend to beneficiaries. Beneficiaries would repay the loans to the NGOs at interest rates stipulated by a benchmark rate of the Central Bank. The component got off to a slow start. When the benchmark rate of the Central Bank was raised, lending rates under the FID program were not increased, and the program became inconsistent with Madagascar's financial sector policies. To correct this, it was decided that loans should be channeled through savings and loan associations. At the mid-term review in 1998 it was decided to drop this component from the FID program altogether and leave rural credit to other programs. The amounts which would have been used for income generating activities by FID were allocated under other components.

For environment, the project was rated "C" with no significant environmental issues. Some projects enhanced environmental protection such as reforestation and erosion control. Roads were on existing alignments and schools and health centers were rehabilitated on existing sites.

4.2 Outputs by components:

Physical Objectives

By project completion (including sub-projects still in progress as of 1/1/2000) FID had surpassed several of its physical improvement targets. FID had worked with NGOs (309 contracts) and community groups to rehabilitate 450 schools (428% of target) and 185 health centers (229% of target). In addition, 967 km of rural roads (97% of target) had been rehabilitated and 11,171 ha. had been irrigated (37% of target).

Costs of FID investments were comparable to projects financed under other programs, with the exception of schools which have cost about 30% more than other programs in order to make them cyclone proof. The project was implemented more rapidly than planned, closing one year ahead of the original closing date of December 31, 2000.

Private Sector Development

Implementation of the 1998 program was slowed by 20% due to a lack of sufficient competent engineering firms, indicating the need to focus on training in project preparation and site supervision. Efforts were made throughout project to improve the targeting of training to engineering firms and small contractors, especially for the design and implementation of rural roads sub-projects and to help beneficiaries create maintenance associations. By December 31, 1999, 55 training courses had been provided for employees of engineering firms, small/medium contractors and loan program promoters. Since the inception of FID, 226 managers and technicians from more than 100 contracting firms and 374 persons from some 80 engineering firms have been trained. Participants in FID's training programs have assessed the program's impacts and an impact study of FID training was undertaken as part of the 1999 beneficiary survey. Participants were unanimous in recognizing both the impact of the training in winning contracts and in deepening the professionalism of their firms. FID represents a significant share in the volume of business of many consulting firms and contractors. Many firms have been able to win contracts from other sources as a result of their experience with FID. Strengthening the personnel of small and medium contractors, especially at technical levels, has enabled many firms to develop towards entry into the formal sector. A total of 1796 contracts had been made with small and medium enterprises (121% of the target) by December 31, 1999. The 1,796 FID contracts with small and medium enterprises, together with contracts from other sources, have enabled many firms to acquire construction and office equipment.

4.3 Net Present Value/Economic rate of return:

FID sub-projects in economic sectors (transport and small-scale irrigation) are subjected to economic analysis and have been required to have at least a 15% economic rate of return in order to qualify for financing. Sub-projects in income generating activities and support to the private sector were expected to have at least a 20% rate of return. As part of the 1999 beneficiary survey, ex-post economic rates of return were calculated for rural roads. Four roads had economic rates of return ranging from 41% to 349%; one had a rate of return of only 3%. For small-scale irrigation, three projects were calculated to have ex-post rates of return ranging from 22% to 99%; one had a rate of return of only 6%. The lower rates in some road and irrigation sub-projects reflect political influence in project selection and/or poor quality of technical work in some project preparation. Since only rehabilitation was undertaken for schools and health centers, not new construction, these sub-projects are assumed to have yielded high economic rates of return, although no calculations were made.

4.4 Financial rate of return:

No financial rates of return were calculated for this project.

4.5 Institutional development impact:

Under the project FID expanded its capacity from limited operations in two provinces to much larger-scale nationwide operations in six provinces. There is now a regional office in each province. A monitoring and evaluation system has been established. All regional directorates have an e-mail, and reporting information is transferred to the central directorate in real time. This system allows FID to manage beneficiary

requests, monitor contracts, monitor beneficiary contributions, follow performance indicators, and manage the annual work program. FID produces its monthly reports in real time. The increased capacity gained by FID in this project has enabled it to undertake a subsequent project and to plan a fourth. FID has been able to accomplish this program expansion while keeping its operating expenses below the target of 10% of its expenditure. FID's operating costs did rise to 14% of expenditure in 1996, but this was reduced to 9.74% by 1997.

The project has supported the Government's decentralization policy which was introduced during the period. FID made increasing efforts during the project to encourage development at the community and local government levels. Under this policy local governments (*communes*) have received increased funding allocations and authority. Beginning in 1998 some mayors of decentralized rural *communes* became involved in project selection and funding. By August 1999 25% of projects were being implemented with some involvement of *communes*, consistent with decentralization policy. While it is important for elected local government to support sub-projects, especially by allocating funds in their budgets for operation and maintenance, FID recognized the need to limit politization by balancing the involvement of mayors vis-à-vis community groups. Mayors' contributions have been limited to 25% of the total beneficiary contribution.

5. Major Factors Affecting Implementation and Outcome

5.1 Factors outside the control of government or implementing agency:

N.A.

5.2 Factors generally subject to government control:

While FID was able to implement the program satisfactorily, there were problems at the political level which had to be overcome. During the SECALINE project, the FID Director General had been removed for political reasons. Recruitment of the new Director General involved some political constraints which may have limited the scope of recruitment, but this did not seriously affect the outcome of the project. A new Director General was appointed as a condition of effectiveness for FID II. In 1997 the President of the Board of FID had to resign for political reasons and the Board of Directors did not function well for a year. Sub-projects requiring Board approval could not be authorized. During that time the thresholds for projects requiring Board review were raised to \$45,000 for infrastructure project and \$90,000 for feeder roads to enable approvals without Board involvement. The lack of an effective Board of Directors and a President delayed the mid-term review from June to October 1998.

5.3 Factors generally subject to implementing agency control:

The agency contributed to the success of the project by expanding implementation to a national scale managing implementation well. FID's management systems have worked well, and its increased capacity provides the base for further, more ambitious projects in the future (see section 4.5).

5.4 Costs and financing:

Differences in appraisal and actual costs were not significant in most cases (see Annex 2). Savings on the cost of FID subproject consultants were possible because some consultants were financed from other projects, as were some costs of equipment and vehicles. Savings on incremental recurrent costs reflect the efficient operations of FID. These savings allowed somewhat more to be spent on FID sub-projects and on TA, Training, Studies & Audits. Beneficiaries contributed slightly more than expected at appraisal.

6. Sustainability

6.1 Rationale for sustainability rating:

FID is a strong institution which has demonstrated its ability to manage a growing program throughout Madagascar with competent staff and efficient operating procedures. The requests by the Government for continuing phases of FID involvement are further evidence of the viability of FID. There has also been considerable improvement in the capacity of local contractors and consulting firms. However, these gains are not likely to be sustainable without continued external funding.

Maintenance problems were noted during the SECALINE project and during FID II. A 1998 survey indicated that maintenance problems were particularly evident in rural roads but much less evident in the case of small irrigation projects. FID and the Bank have carried out an increasing effort to ensure the proper use of new facilities and to improve community involvement to enhance prospects for maintenance and sustainability. At the mid-term review of FID/SECALINE in 1996 a strategy was developed to make beneficiaries more responsible for infrastructure. Five percent up-front deposits were required from communities to ensure long-term commitment. NGOs and consulting firms were involved to a much greater extent to build awareness about maintenance issues. Maintenance manuals were required for all sub-projects. Local governments (*communes*), newly elected under government decentralization policy, were asked to make budget provisions for operation and maintenance in advance of works. It was decided that communities would not be eligible for further FID financing if maintenance was not undertaken. The need to focus on maintenance was again stressed by supervision missions during 1998 and at the Mid-term review in October 1998. It was agreed that communities providing a commitment of more than 5% would be given priority for new sub-projects, and tolls would be charged for rural roads. Community commitment would be encouraged even more strongly by a proposed future operation which will enable communities to undertake many types of works directly.

After the mid-term review, a large maintenance support program was launched in 1998 aimed to: (a) inspect the maintenance of projects finished before December 1997; (b) improve the promotion of maintenance with beneficiaries through technical assistance; and (c) elaborate an improved maintenance strategy for FID projects. The survey indicated that 49% of sub-projects still under contractors' guarantees were considered poorly maintained and another 21% were only moderately well maintained. These figures improved to 35% poorly maintained and 29% moderately maintained after consultants visited the sites again. Sub-projects which had been turned over to communities were better maintained (47% poorly and 32% moderately before consultants' visits and 26% poorly and 28% moderately after consultants' visits). Despite improvements after FID efforts, the results indicate the difficulty of the maintenance issue. Problems in the staffing of health centers and schools also suggest sustainability problems (see section 6.2). However, FID's consistent efforts to face these problems gives some optimism that better results can be achieved in the future.

6.2 Transition arrangement to regular operations:

Agreements were made with sector ministries that schools and health centers will be properly staffed and FID has entered into *Protocoles d'accord* with them. Regional Consultative Committees (CCRs) which have representation from sector ministries and concerned NGOs have also approved projects and made staffing commitments before appraisal. However, there have been consistent problems in staffing health centers by the Health Ministry. At the time of the mid-term review many facilities were not properly staffed. In the 1999 beneficiaries survey, insufficient personnel was cited as a problem in 9 out of 10 health centers. This problem also existed for schools, but was less severe (6 of 16 schools had insufficient

personnel). In 1998 FID determined it would not finance more health centers until this problem is rectified.

Relevant performance indicators:

- Degree to which project was a priority of beneficiaries; degree of satisfaction
- Staffing levels of schools and health centers
- Budgets for maintenance and maintenance levels of health centers, schools, irrigation systems, markets.
- Quality of infrastructure
- Number of pupils in schools (before and after), indicators of improved education
- Number of patients in health centers, and indicators of improved health
- Increased area of irrigation/production
- Ex-post ERRs of roads and irrigation systems
- Number/types of employees of consulting and contracting firms trained.

Recommended follow-up by the Bank.

Continued beneficiary surveys with larger samples to assess satisfaction and design and maintenance arrangements.

7. Bank and Borrower Performance

Bank

7.1 Lending:

The project was prepared during supervision missions for the SECALINE Project which led to economies in preparation. The essential elements for a project of this type were put in place during SECALINE and expanded for FID II. This included a good institutional structure, sound procedures and a plan for extending the program into new regions. The fact that it began disbursing so rapidly is an indication that it was well prepared. Bank performance is rated satisfactory.

7.2 Supervision:

The project was supervised by local hire staff and headquarters staff based in the field. This contained costs and enabled informal supervision between missions. Technical audits by an engineer also complemented Bank supervision and reduced cost. Supervision costs were further reduced because Bank staff allocated time to several FID projects at once which were in various stages of preparation and implementation and specialist consultants funded by trust funds were frequently used. Annual reviews were carried out with the borrower, including a mid-term review in 1998. The annual technical audits carried out by an engineer complemented supervision efforts, and financial audits were also carried out as planned and reviewed by supervision missions.

A social impact study of the project at the beneficiary level was made at the end of the SECALINE project. A further study was not undertaken until 1999, although the SAR called for them on an ongoing basis. It is doubtful, however, that additional early studies would have affected the implementation of the rest of the project, since implementation was proceeding at a rapid pace. However, these surveys have helped in the design of subsequent projects. Annual technical audits inspected samplings of FID projects and gathered some of the information normally collected in a beneficiary assessment (e.g. quality, status, usefulness of works). On balance supervision is judged to be satisfactory.

7.3 Overall Bank performance:

Especially given the rapid implementation, one year ahead of schedule, and positive results of impact assessments, supervision by the Bank is rated satisfactory.

Borrower

7.4 Preparation:

The project was well prepared by FID as a follow-on to the FID component of the SECALINE Project. FID drew lessons from the previous project and was able to set up a nationwide network to implement the project. Performance is rated satisfactory.

7.5 Government implementation performance:

Although, as noted above, there were some problems with support for the project from the Government level, these problems did not seriously affect the outcome of the project. In fact, the rapid implementation of the project was due in large part to strong support from the Government. The Prime Minister took a direct interest in FID, and the government always provided counterpart funding on time. Government performance is therefore rated satisfactory.

7.6 Implementing Agency:

FID successfully extended the project throughout the country. Technical audits indicate that over the course of the project FID reacted to many of the problems and constraints that were identified. The need to improve the existing capacity of consulting and engineering firms was identified early in the project and FID worked to accomplish this, although capacity is still a constraint. FID's procedures were noted to improve during the project, beneficiary participation improved, and FID's ability to make payments on time improved. Work quality problems persisted, but they diminished towards the end of the project.

One problem cited by beneficiaries in the 1999 beneficiary survey was the lack of contact and animation at the local level by FID. Insufficient animation was cited for 9 out of 16 school projects, 5 out of 10 health center projects, 4 out of 10 small-scale irrigation projects and 6 out of ten market projects. This suggests that FID lacked the resources to support community mobilization efforts to the extent desired. Consultants were hired for this purpose but this did happen quickly enough during the project. Financial audits were late during early years of the project due to the high volume of work. By mid 1989 the audit was on time, but the auditor was still unable to give an opinion because of problems distinguishing between FID I, II and III. This was a minor problem. FID could identify which works were financed under each credit, but in some cases costs related to the reception of the works could not be distinguished.

In spite of the above points, FID's performance is rated satisfactory. It successfully expanded an efficiently managed program throughout the country and it implemented the project one year ahead of

schedule. It implemented the maintenance support program and is following up to improve the prospects for sustainability in future operations.

7.7 Overall Borrower performance:

Given the successful implementation of the project, the overall performance of the borrower is rated satisfactory.

8. Lessons Learned

The lessons learned are being addressed as part of the Community Development Fund and have been incorporated into the PCD for that project.

- Projects designed and managed outside of Government can recruit more competent staff and get better results, but they cannot be completely isolated from political influence. One way to minimize government influence is by building partnerships with communities and local governments, giving them more influence at all stages.
- Direct beneficiary involvement in implementation, currently being piloted by FID, should also improve the influence of beneficiary communities. The proposed Community Action Program being considered for FID IV, which would finance a range of infrastructure and services selected by communities, would further empower beneficiaries.
- A large commitment to maintenance is essential in this type of program to improve the likelihood of sustainability. Using consultants to follow up and animate communities on maintenance issues has helped. Maintenance improved after consultant visits, but more needs to be done in a program of this scope (see section 6.1).
- Inadequate animation by FID and inadequate results on maintenance were risks of a program of this size and scope, spread throughout a country as large and as difficult to travel in as Madagascar (see section 7.6). In many cases FID lacked the resources to follow up as necessary, since it was committed to keeping its operating expenses at 10% of total expenditure. It may be more efficient to spend a somewhat higher percentage for operating expense if this can be used to improve community outreach and maintenance.
- It is important to ensure that the FID's activities are in line with the strategies of sector ministries, not only at the national level but within the decentralized structure. Such coordination is also important within the Bank to ensure that infrastructure construction and maintenance is in line with the programs supported by the social sub-sectors in the Bank (see section 6.2).
- A simpler structure to oversee non-governmental organizations like FID might help to minimize infighting and political interference (see section 5.2). FID was set up to have wide representation from a broad spectrum of groups in order to provide for broad participation and checks and balances. However, this sometimes led to stalemates and indecision. This happened when the Board ceased to function well in 1997. The size and communications problems of Madagascar made it difficult for the Board and the members to come together when necessary.
- Training programs for engineering firms and small and medium contractors have improved the competence of these firms and the quality of work and should be continued (see section 4.2). Feedback from trainees indicates that courses should be expanded for roads and building sites and

should include technicians from local governments. In addition, courses in micro-irrigation for consulting firms should be expanded, and courses for senior technicians, including management, should be added to the curriculum. Courses should also be made available for sociologists and other employees of consulting firms dealing with community development.

- It is important for low income groups in rural areas to have access to credit to enhance their income earning potential. However, effective small loan programs are difficult to establish, and their impact will remain limited if they operate outside a country's financial markets. It is preferable for small loan programs to be integrated within existing financial policies, markets and institutions (see section 4.1)

9. Partner Comments

(a) Borrower/implementing agency:

N/A

(b) Cofinanciers:

N/A

(c) Other partners (NGOs/private sector):

The following comments have been provided by local governments and private contractors:

1. Mr. REMI, Mayor of the Rural Commune Joffreville - Antsiranana:

The beneficiaries' involvement required for the community health center in Joffreville is a bit heavy, not in monetary terms but in the amount of animation required, and that led to a delay in starting and the progress of the work. The Government played no role on the project, as is customary for the people in collaborating with FID. The main thing that cannot be overlooked is maintenance. The population now understands the difficulties in construction. Tomorrow it will learn that maintenance will be necessary to ensure the center will stay functioning. In my opinion, we can count on sustainability through maintenance, since the members have already planned for it.

2. Mrs. RAZAFIARZAY Jonshon, Director of the construction firm MILANTO - Antananarivo:

I had three contracts during the period with DRT and two with DRA. Competition was hard because of the large number of participants and because it involved construction. Every contract benefited us. However small the profit, it suited us because FID works are financed autonomously and bills are paid almost immediately. In the beginning there were serious difficulties responding to bid requests because the number of documents and details of pricing requested. Only after the first contract did we understand the need and importance of these details. In general this method brought a lot to us.

3. Mr. RAYMOND Claude, Co-Director of the construction firm ORIMBATO - Antananarivo:

My results with FID are good. I had 12 contracts, 9 in Antananarivo and 3 in Toliara. The results were generally positive, varying with the time and locality of the sub-projects. FID not only contributed to the development of my firm, but it also developed the technical knowledge of our personnel. FID enabled us to create temporary employment which is very important, especially in the regions where we work.

4. Mr. ANDRIAMIHAJA Pierre, construction firm ECOMET - Mahajanga:

I congratulate FID for having been able to decentralize since 1995. It is a great advantage for the small and medium enterprises in the provinces. We hope decentralization is applied at the regional level. The problem in this sector is that there are not enough qualified technicians working. FID should increase the training of enterprises. FID should consider the age of the enterprises preselected which have always worked with it. The process of disbursements is too slow which affects the cash flow of small enterprises. Strict application of the rules would promote professionalism and be very much appreciated.

5. Mr. FAROUK, Mayor of the Commune of Masomeloka (Faritany Toamasina):

The rural commune of Masomeloka worked with FID in 1999 to construct the Masomeloka Market. Generally we have good relations with FID. But we deplore, nonetheless, the difficulties in communication in our region which constrain our communication with FID. The municipality is satisfied with the construction of the first lot. Unfortunately, because of communications difficulties and problems in mobilizing, we were not able to finish our contribution for the second lot. For this reason FID put off the second lot. From the beginning of the project, we had in place a provisional committee in charge of contributions. We haven't yet occupied the project because we are waiting for the provisional reception. But this is the same committee which is supposed to sensitize users and collect maintenance funds. At the level of the commune, we plan to sell tickets for each market day and include FMG 2000 in our budget for maintenance.

6. Mr. LAIMISONDROTRA Thomas, Mayor of Beforona (Faritany Toamasina):

Individuals found their own water supply for a long time in Beforona. Since December 1999, thanks to FID, the problem was solved. However, we note that since the 15 standpipes and the wash basin function at the same time, the amount of water is insufficient. The design firm explained to us that we should organize water management by water committees which we have established. For the moment, we have water committees for each standpipe, but after discussions with FID and the design firm we are convinced that the committees should be drawn into one more formal association which we are now doing. Above all, these committees need to be reinforced because some of the standpipes are next to the street and are vandalized by people passing by.

7. Mr. RABAKO Justin, President of the project cell (PC College Rainisoalambo- Fenerive Est) (Farantany Toamasina):

We have good relations with FID. In every community project we have appreciated the confidence FID has given us to completely manage the project. We also recognize that the FID team has spent a lot of time training us to manage the project. For us, the collaboration of FID in the community project has been enriching, because there were many new aspects: consultation of partners, procurement, control of works, etc. FID has been too rigid about the 20% contribution necessary. For some months we have been putting money aside to have our maintenance fund. Our community already is accustomed to take charge of maintaining its assets. If FID plans to develop community projects, we hope the 20% deposits will be reduced. We also would like project cells to be trained by FID before starting projects.

10. Additional Information

NA

Annex 1. Key Performance Indicators/Log Frame Matrix

Outcome / Impact Indicators:

-Temporary days of employment created: Objective: 5,000,000		6,065,300 (121.3% of target)
- Permanent jobs created : Objective: 2,800		1,546 (55.2% of objective)
- Number of contracts with artisans: Objective 200		122 (61% of objective)
- Number of contracts with local SMEs: Objective: 1,200		1,796 (149.6% of objective)
- Schools Rehabilitated Objective: 105		450 (428.5% of objective)
- Health centers rehabilitated Objective: 89		183 (228.7% of objective)
- Km of feeder roads rehabilitated (Objective: 1,000)		967 (96.7% of objective)
- No. of hectares irrigated (Objective: 30,000)		11,071 (36.9% of objective)

Output Indicators:

Separate Outcome/Impact Indicators and Output Incicators were not provided for in the SAR.		
--	--	--

¹ End of project

Annex 2. Project Costs and Financing

Project Cost by Component (in US\$ million equivalent)

Project Cost By Component	Appraisal Estimate	Actual/Latest Estimate	Percentage of Appraisal
	US\$ million	US\$ million	
Equipment	0.40	0.18	45
Vehicles	0.70	0.27	39
FID Projects	31.80	37.64	118
FID Sub-Project Consultants	3.10	0.07	2
TA, Training, Studies & Audits	1.60	1.75	109
Incremental Recurrent Costs	2.60	2.30	88
Total Baseline Cost	40.20	42.21	
Physical Contingencies	4.00		
Price Contingencies	1.20		
Total Project Costs	45.40	42.21	
Total Financing Required	45.40	42.21	

Project Costs by Procurement Arrangements (Appraisal Estimate) (US\$ million equivalent)

Expenditure Category	Procurement Method			N.B.F.	Total Cost
	ICB	NCB	Other		
1. Works	0.00 (0.00)	32.20 (27.70)	3.60 (3.10)	0.00 (0.00)	35.80 (30.80)
2. Goods	1.00 (0.90)	0.00 (0.00)	0.40 (0.30)	0.00 (0.00)	1.40 (1.20)
3. Services	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	5.30 (5.30)	0.00 (0.00)	5.30 (5.30)
4. Recurrent Costs	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	2.90 (2.60)	0.00 (0.00)	2.90 (2.60)
5. Miscellaneous	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
6. Miscellaneous	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
Total	1.00 (0.90)	32.20 (27.70)	12.20 (11.30)	0.00 (0.00)	45.40 (39.90)

Project Costs by Procurement Arrangements (Actual/Latest Estimate) (US\$ million equivalent)

Expenditure Category	Procurement Method			N.B.F.	Total Cost
	IGB	NCB	Other ²		
1. Works	0.00 (0.00)	33.97 (27.68)	3.04 (2.69)	0.00 (0.00)	37.01 (30.37)
2. Goods	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.45 (0.42)	0.00 (0.00)	0.45 (0.42)
3. Services	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	2.45 (2.14)	0.00 (0.00)	2.45 (2.14)
4. Recurrent Costs	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	2.30 (2.06)	0.00 (0.00)	2.30 (2.06)
5. Miscellaneous	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
6. Miscellaneous	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)	0.00 (0.00)
Total	0.00 (0.00)	33.97 (27.68)	8.24 (7.31)	0.00 (0.00)	42.21 (34.99)

^{1/} Figures in parenthesis are the amounts to be financed by the Bank Loan. All costs include contingencies

^{2/} Includes civil works and goods to be procured through national shopping, consulting services, services of contracted staff of the project management office, training, technical assistance services, and incremental operating costs related to (i) managing the project, and (ii) re-lending project funds to local government units.

Project Financing by Component (in US\$ million equivalent)

Component	Appraisal Estimate			Actual/Latest Estimate			Percentage of Appraisal		
	Bank	Govt.	CoF.	Bank	Govt.	CoF.	Bank	Govt.	CoF.
FID Projects	30.60	3.60	1.80	30.37	3.79	2.85	99.2	105.3	158.3
FID Sub-Projects Conslt	3.50			0.69	0.01		19.7	0.0	0.0
TA, Train, Studies, Audit	1.60			1.45	0.30		90.6	0.0	0.0
Equip, Veh, Furn, Other	1.40			0.42	0.03		30.0	0.0	0.0
Incremental Recur Cost	2.90	3.60		2.06	0.24		71.0	6.7	0.0

Notes:

1. Latest estimates of cost and financing amounts were provided by implementing agency and reflect amounts of US Dollars disbursed at current exchange rates during the project period. They underestimate actual dollar cost and financing amounts.
2. Cofinancing amount in "Project Financing by Component" table represents beneficiaries' contribution.

Annex 3: Economic Costs and Benefits

FID sub-projects in economic sectors (transport and small-scale irrigation) are subjected to economic analysis and have been required to have at least a 15% economic rate of return in order to qualify for financing. Sub-projects in income generating activities and support to the private sector were expected to have at least a 20% rate of return. As part of the 1999 beneficiary survey, ex-post economic rates of return were calculated for rural roads. Four roads had economic rates of return ranging from 41% to 349%; one had a rate of return of only 3%. For small-scale irrigation three projects were calculated to have ex-post of return ranging from 22% to 99%; one had a rate of return of only 6%. Since only rehabilitation was undertaken for schools and health centers, not new construction, these sub-projects are assumed to have yielded high economic rates of return, although no calculations were made.

Annex 4. Bank Inputs

(a) Missions:

Stage of Project Cycle		No. of Persons and Specialty (e.g. 2 Economists, 1 FMS, etc.)		Performance Rating	
Month/Year	Count	Specialty	Implementation Progress	Development Objective	
Identification/Preparation					
Appraisal/Negotiation		5	Economist, Imp. Spec., Nutritionist, IEC Specialist, MIS Specislist		
Supervision					
6/96	4	Implementation Spec, Social Fund Spec., Procurement Spec., Engineer	S	S	
12//96	2	Implementation Spec, Social Fund Spec.	S	S	
8/97	2	Implementation Spec, Social Fund Spec.	S	S	
2/98	5	Implementation Spec, Portfolio Assist, Operations Assist, Disbursement Spec, Procurement Spec.	S	S	
7/98	2	Implementation Spec, Procurement Spec	S	S	
10/98	3	Implementation Sped, Social Funds Spec, Engineer	S	S	
8/99		Implementation Spec, ????	S	S	
5/99,2/99&10/99,		Missions for the preparation of the Community Dev. Fund Project (FID IV) also supervised final stages of FID II			
ICR					
1/00	1	Implementation Spec	S	S	

(b) Staff:

Stage of Project Cycle	Actual/Latest Estimate	
	No. Staff weeks	US\$ (,000)
Identification/Preparation	40.5	155.0
Appraisal/Negotiation	74.3	311.9
Supervision	44.8	172.5
ICR		12.0
Total	159.6	651.4

Annex 5. Ratings for Achievement of Objectives/Outputs of Components

(H=High, SU=Substantial, M=Modest, N=Negligible, NA=Not Applicable)

	<i>Rating</i>
☒ <i>Macro policies</i>	☐ H ☐ SU ☐ M ☐ N ☒ NA
☒ <i>Sector Policies</i>	☐ H ☒ SU ☐ M ☐ N ☐ NA
☒ <i>Physical</i>	☐ H ☒ SU ☐ M ☐ N ☐ NA
☒ <i>Financial</i>	☐ H ☐ SU ☒ M ☐ N ☐ NA
☒ <i>Institutional Development</i>	☐ H ☐ SU ☒ M ☐ N ☐ NA
☒ <i>Environmental</i>	☐ H ☐ SU ☒ M ☐ N ☐ NA
<i>Social</i>	
☒ <i>Poverty Reduction</i>	☐ H ☒ SU ☐ M ☐ N ☐ NA
☒ <i>Gender</i>	☐ H ☐ SU ☒ M ☐ N ☐ NA
☐ <i>Other (Please specify)</i>	
☒ <i>Private sector development</i>	☐ H ☐ SU ☒ M ☐ N ☐ NA
☒ <i>Public sector management</i>	☐ H ☐ SU ☒ M ☐ N ☐ NA
☐ <i>Other (Please specify)</i>	

Annex 6. Ratings of Bank and Borrower Performance

(HS=Highly Satisfactory, S=Satisfactory, U=Unsatisfactory, HU=Highly Unsatisfactory)

6.1 Bank performance

Rating

- ☒ Lending
- ☒ Supervision
- ☒ Overall

- ☐ HS ☒ S ☐ U ☐ HU
- ☐ HS ☒ S ☐ U ☐ HU
- ☐ HS ☒ S ☐ U ☐ HU

6.2 Borrower performance

Rating

- ☒ Preparation
- ☒ Government implementation performance
- ☒ Implementation agency performance
- ☒ Overall

- ☐ HS ☒ S ☐ U ☐ HU
- ☐ HS ☒ S ☐ U ☐ HU
- ☐ HS ☒ S ☐ U ☐ HU
- ☐ HS ☒ S ☐ U ☐ HU

Annex 7. List of Supporting Documents

Manual of Procedures

Maintenance Manuel

Quarterly and Annual Reports

Aide-Memoire of Project Completion Mission

Project Agency's Completion Report

République de Madagascar
Deuxième Projet de Fonds Social (FID II)
Cr. 2778-MG
AIDE-MEMOIRE DE FIN DE PROJET
Janvier 2000

Introduction

1. Madame Eileen Murray, chargée des opérations, a effectué des visites au FID dans le cadre de la préparation du rapport d'achèvement du projet FID II. Les visites avaient pour objectifs de: (a) faire le point sur les indicateurs de performance du FID II; (b) discuter des thèmes à aborder dans la contribution de l'emprunteur au rapport d'achèvement; et (c) discuter des modalités pratiques de fermeture du projet.
2. A la clôture du FID II, le FID aura réceptionné 1,645 sous-projets (427 sont actuellement en cours de réalisation ou de réception). A la date du 31 décembre 1999, le FID a réceptionné 1,218 projets répartis comme suit:
 - 591 infrastructures sociales (écoles, centres de santé, adduction d'eau)
 - 196 infrastructures productives (micro-perimètres irrigués, abattoirs, marchés et autres)
 - 169 infrastructures de déblocage (pistes, ponts et radiers)
 - 7 infrastructures de protection de l'environnement (digue de protection et bassins versants)
 - 239 activités génératrices de revenus
 - 16 activités pour appuyer le secteur privé.

Voir Annexe 1 pour plus de détails.

Impact sur le Développement

En ce qui concerne l'impact du FID sur le développement, le FID continue à surpasser ses objectifs dans plusieurs domaines: (a) environ 4.5 millions de personnes jours de travail temporaire ont été créés; (b) environ 3.5 millions de bénéficiaires ont été atteints; (c) le FID a continué les formations formelles et sur le tas pour les MPE, BE, ONGs, et groupements communautaires; (d) environ 200 MPE et bureaux d'études ont été créés pour répondre aux appels d'offre du FID et il est estimé que 1,500 emplois permanents ont été créés; et (e) les femmes ont bénéficié d'environ 25 à 30 pour cent des sous-projets. en ce qui concerne la répartition géographique, 107 sur les 111 Fivondronana, et 623 sur les 1,438 Communes ont bénéficié de sous-projets sur le projet FID II.

Pérennité des Actions du FID

Deux aspects concrets démontrent la pérennité des actions du FID dans le moyen terme. Premièrement, le FID a recruté un bureau d'études qui a préparé un manuel d'entretien pour les divers ouvrages du FID. Ce manuel sera utilisé dans le cadre de la formation des groupes communautaires pour leur apprendre sur le tas quelles dispositions ils devraient prendre pour assurer une pérennisation des ouvrages. Par ailleurs, le FID exige maintenant qu'une association d'utilisateurs soit créée et soit pleinement opérationnelle. Finalement, compte tenu de l'acroissement d'activités en milieu rural à Madagascar, plusieurs entreprises qui ont été créées pour répondre à des appels d'offres du FID ont été attributaires d'autres marchés sur d'autres sources de financement.

Choléra

Le choléra est en augmentation à Madagascar pendant cette saison des pluies. Le FID a pu répondre très rapidement à la demande pour le financement des activités liées à la lutte contre le choléra au niveau des communautés les plus touchées. Le FID est en train de financer la construction ou réhabilitation de 81 latrines lavoirs. Ces réhabilitations ont été faites par des tâcherons de la région concernée. Par ailleurs, le FID a appuyé la mise en place de comités de gestion pour ces latrines et appuie aussi des petites campagnes d'IEC sur la propreté menées par ces comités de gestion.

Points en Suspens

Les projets communautaires ont bien démarré. Il a été convenu que le FID en 2000 n'entreprendrait que des projets communautaires et continuerait à mettre l'accent sur l'entretien des ouvrages existants.

FMG 300 millions doivent encore être remboursés pour des AGRs. Il a été convenu qu'au fur et à mesure que cet argent serait remboursé, il serait versé dans le compte spécial du FID III pour être utilisé pour d'autres activités prévues dans le FID III.

En ce qui concerne l'audit financier, il a été convenu que l'audit 1999 se ferait en même temps que l'audit de l'exercice 2000, compte tenu du fait que les fonds du FID II seront épuisés avant le 30 mars 2000 et donc que l'auditeur pourrait commencer ses travaux début avril 2000 afin d'assurer que le rapport soit soumis à la Banque Mondiale avant la date butoir du 30 juin 2000. Le FID devrait s'assurer que l'auditeur est payé avant que les fonds soient épuisés ou le crédit clôturé.

Il a été convenu que le FID continuerait à faire les réceptions provisoires et définitives dans les délais, pour s'assurer que les projets devant être réceptionnés en mars 2000 soient effectués.

En ce qui concerne les vieilles voitures et équipements du FID, il est fortement suggéré que toutes les démarches soient faites pour les transférer dans les plus brefs délais à la primature.

Tous les actifs du FID II devraient être transférés sur l'inventaire du FID III.

Rapport d'Achèvement

Le FID a eu une copie du projet de rapport d'achèvement du FID II. Il a été convenu que le FID transmettrait, au plus tard le 15 février 2000, sa contribution au rapport d'achèvement, ainsi que les chiffres actualisés sur les décaissements, les passations de marchés, les coûts et le financement du projet, ainsi que les indicateurs de performance.

INDICATEURS DE REALISATION FID II

INDICATEURS	Réalisations		
	Antérieures	En 1999	Total
Nombre d'écoles	270	80	350
Nombre CSB	91	38	129
Km Pistes	655	102	757
H/J temporaires	3 682 724	1 232 658	4 915 382
Emplois permanents	1 045		1 045
Ha. irrigués	8 895	926	9 826
Ha. protégés	1 460	20	1 480
Marché BE	364	192	556
Marché MPE	815	425	1240
Contrat Tâcherons	100	22	122
Convention AE/ONG	295	14	309

CHIFFRES DE REALISATION DU CREDIT FID II

INDICATEURS	Projets Réceptionnés		Projets en 1999	Total
	Antérieurs	En 1999		
INFRASTRUCTURE DE BASE				
Ecoles	270	88	100	458
CSB	91	44	48	183
AEP	52	36	25	113
Assainissement		4	27	31
Autres	4	2	4	10
IBD Sociales	417	174	204	795
MPI	46	26	10	82
Marchés	64	35	28	127
Abattoirs	2	4	2	8
Magasin	5	2		7
Autres	1	11		12
IBD Productives	118	78	40	236
Pistes	81	39	24	144
Ponts et autres	31	18	18	67
IBD Déblocage	112	57	42	211
Digue de protection	4	2		6
Bassin versant		1		1
IDB Protection	4	3	0	7
Total IDB	651	312	286	1249
ACTIVITES GENERATRICES DE REVENUS				
Programmes de micro-crédits	45	16	38	99
Projets de petit crédit	26	52	103	281
Total AGR	71	68	141	380
APPUI AU SECTEUR PRIVE				
Formation BE MPE	10	5		15
Formations bénéficiaires	1			1
Total ASP	11	5	0	16
NOMBRE TOTAL DE PROJETS	833	385	427	1645

	1996	1997	1998	1999
Evolution du ratio de performance	15,50	10,83	10,83	9,53

	1996	1997	1998	1999	Total
Décaissement Projet FID II	8 107 329	51 243 247	56 459 616	44 276 458	160 086 650

Situation au 31-12-99

**EVALUATION DE
L'EXECUTION
DU PROJET FID II**

Février 2000

PROJET FID II

1 - LE CADRE DES ACTIVITES

1.1. Le Projet FID II s'insère dans le cadre général de l'ajustement macroéconomique et dans les efforts de l'Etat pour réduire la pauvreté. Il participe ainsi au renforcement des conditions d'une croissance durable basée sur des initiatives communautaires et individuelles, en relation avec les collectivités locales et/ou des organismes non gouvernementaux (ONG). Ces conditions de croissance durable ont pour base le développement des ressources humaines à même de gérer les infrastructures de base (IDB) mises en place.

Le Projet œuvre sur tout le territoire de Madagascar par le biais de « l'Association FID », structure autonome à but non lucratif et reconnue d'utilité publique. Il est financé par un prêt de l'IDA, le fonds de contrepartie (FCP) de l'Etat malgache et les contributions des bénéficiaires et a démarré en juillet 1996.

1.2. En tant que Fonds Social, le FID finance des sous-projets identifiés et demandés par des bénéficiaires. Ce financement vise la construction ou la réhabilitation d'infrastructures de base (IDB) (coût inférieur à USD 50.000 pour les infrastructures sociales et productives – coût inférieur à USD 100.000 pour les infrastructures de déblocage – sauf approbation préalable de la Banque mondiale) et des Activités Génératrices de Revenu (AGR).

Les travaux d'infrastructures sont réalisés soit par des micro et petites entreprises (MPE), des tâcherons, ou des ONG.

Le Projet participe à la promotion de ces entités soit directement en finançant les travaux, soit par le biais de la formation, concrétisée par un programme d'Appui au Secteur Privé (ASP).

1.3. Le cadre juridique des activités est régi par: (i) l'Accord de Crédit de Développement entre l'Etat Malgache et l'IDA (Crédit 2778-MAG), (ii) l'Accord de Projet entre l'IDA et le FID, et (iii) la Convention entre l'Etat Malgache et le FID.

En somme, le FID concrétise les objectifs du Projet et gère dans des conditions bien définies les crédits alloués par l'Etat (emprunt IDA et FCP).

Le coût total du Projet a été estimé à USD 45,4 millions (100,0%) dont le financement se répartit comme suit: (i) USD 40,0 millions sur le compte de l'IDA, soit 88,1%, (ii) USD 3,6 millions sur le compte du Gouvernement Malgache, soit 7,9% et (iii) USD 1,8 millions sur le compte des bénéficiaires, soit 4,0%.

Le cadre des activités était bien défini, ainsi que les attributions et les prérogatives de chaque entité – partenaire à savoir : l'Emprunteur (Etat malgache), le bailleur de fonds (IDA) et le développeur du projet (FID). Chaque entité – partenaire a rempli ses obligations conformément aux Accords et Conventions, d'où la sérénité de l'atmosphère de travail.

La composante AGR a toutefois été arrêtée en cours de route (septembre 1998).

2. RESULTATS

2.1. Les réalisations physiques sont données dans le tableau qui suit :

Tableau 1 : Réalisation du PROJET FID II

Rubrique	Sous-projets réceptionnés	Sous-projets en travaux au 01.01.2000	Total
- Ecoles	358	100	458
- CSB	135	48	183
- AEP	88	25	113
- Assainissement	4	27	31
- Autres	6	4	10
IDB Sociales	591	204	795
- MPI	72	10	82
- Marchés	99	28	127
- Abattoirs	6	2	8
- Magasin	7	-	7
- Autres	12	-	12
IDB Productives	196	40	236
- Pistes	120	24	144
- Ponts et autres	49	18	67
IDB Déblocage	169	42	211
- Digue de protection	6	-	6
- Bassin versant	1	-	1
IDB Protection	7	-	7
TOTAL IDB	963	286	1.249
- Micro-crédits	61	38	99
- Petits crédits	178	103	281
TOTAL AGR	239	141	380
NOMBRE TOTAL DE PROJETS	1.196	427	1.629

Les sous-projets en cours d'exécution au 01/01/2000 seront clôturés avant la fin mars 2000. La rapidité de l'exécution et l'extension des réalisations (dans 623 Communes sur les 1.400 Communes de Madagascar) ont contribué à la visibilité et la crédibilité du FID.

2.2. Le volet ASP a vu la réalisation de trente trois séances de formation, axées spécialement sur l'amélioration des capacités des partenaires. Le tableau suivant donne les sujets du programme :

Tableau 2 :

AGR :	Nombre de séances :
- Encadrement technique et financier des projets en micro-finance	12 (2 par province)
MPE :	
- Gestion d'entreprise	3 (national)
- Gestion de chantier en HIMO	4 (Antananarivo-Majunga – Fianarantsoa – Toamasina)
- Technique routière en HIMO	12 (2 par province)
- Recyclage des conducteurs des travaux et chefs de chantier	
B.E. :	
- Gestion des Bureaux d'Etudes (cadre gérant)	2 (national)
- Techniques des bâtiments	2 (national)
- Conception des routes en terre et ouvrages	3 (national)
- Recyclage des agents de contrôle et surveillance	12 (2 par province)
- Conception des MPI (micro-périmètre irrigué)	2 (national)

2.3. Les indicateurs de suivi du Projet sont donnés dans le tableau qui suit :

Tableau 3 : Indicateurs de suivi du Projet FID II*

Indicateurs	Objectifs (1)	Réalisation au 31/12/99 (2)	En cours au 01/01/00 (3)	Pourcentage de réalisation	
				(2) / (1)	(2+3) / (1)
Nombre d'écoles réhabilitées	105	350	100	333,3	428,5
Nombre CSB réhabilités	80	135	48	168,7	228,7
Km pistes rurales	1.000	757	210	75,7	96,7
Ha. irrigués	30.000	9.821	1.250	32,7	36,9
Ha. protégés	16.000	1.520	180	9,5	10,6
Hj. d'emplois temporaires	5.000.000	4.915.300	1.150.000	98,3	121,3
Emplois permanents créés	2.800	1.546	-	55,2	-
Contrats avec MPE	1.200	1.796	-	149,6	-
Contrats avec tâcherons	200	122	-	61,0	-
Contrats avec ONG	400	309	-	77,2	-

* Objectifs dans le rapport d'évaluation n°14489 MAG du 12.06.95 de la Banque Mondiale

Les réalisations sont à la mesure des efforts consentis et les indicateurs de suivi sont atteints et dépassés, exception faite pour les micro-périmètres irrigués (du fait du nombre des demandes reçues) et des emplois permanents créés (du fait de l'arrêt des AGR).

2.4. Le tableau suivant donne la répartition des décaissements par catégorie de dépenses suivant l'Accord de Crédit de Développement.

Tableau 4 : Décaissements du Projet FID II – Crédit 2778 MAG au 31.12.1999

Catégorie	Montant alloué		Décaissement		Solde	
	En DTS	En USD	En DTS	En USD	En DTS	En USD
1. Travaux et fournitures pour les sous-projets	19.980.000	27.440.132,40	21.393.905,49	29.349.523,43	- 1.413.905,49	- 1.909.391,03
2. Services de consultants et formation au titre des sous-projets	2.140.000	2.939.033,20	505.461,87	694.191,22	1.634.538,13	2.244.841,98
3. Assistance Technique, formation et études	1.000.000	1.373.380,00	1.054.179,37	1.447.788,86	- 54.179,37	- 74.408,86
4. Equipement, véhicules, mobilier	790.000	1.084.970,20	304.605,66	418.339,32	485.394,34	666.630,88
5. Coûts de fonctionnement	1.590.000	2.183.674,20	1.497.850,14	2.057.117,42	92.149,86	126.556,78
6. Non alloué					0,00	0
7. Dépôt initial CS			767.576,26	1.054.173,89		
TOTAL	25.500.000	35.021.190,00	25.523.578,79	35.021.134,14	40,67	55,86

Le solde du compte de crédit de 25.500.000 DTS s'élève à 40,61 DTS au 31.12.99. Il sera utilisé totalement durant la période de grâce.

La catégorie non allouée de 1.260.000 DTS a été affectée à la catégorie 1 à la fin de 1998. Toutefois, celle-ci accuse par rapport à la répartition initiale, un dépassement de 1.413.905 DTS, tandis que la catégorie 2 relative à l'ASP accuse un excédent de 1.634.530 DTS.

Ces résultats découlent du fait que: (i) les projets d'infrastructures – Catégorie 1 – tiennent la grande part dans les dépenses du FID et (ii) le financement des BE et ONG a été imputé dans la pratique dans la Catégorie 1, l'Accord de Crédit n'étant pas très explicite sur ce point.

2.5. Le tableau suivant montre le paiement du Fonds de Contrepartie :

Tableau 4 bis : Allocation PIP FID II

FONDS DE CONTREPARTIE	
<i>Allocation</i>	<i>Mandaté</i>
4 874 750	4 874 750
6 900 000	6 900 000
10 620 760	10 620 760
8 503 000	en cours
30 898 510	22 395 510

2.6. L'évolution du rapport de performance (Rapport entre les charges récurrentes et le coût total des projets) a été satisfaisante de 1996 à 1999, telle qu'elle ressort dans le tableau suivant :

Tableau 5 : Evolution annuelle du rapport de performance

Année	1996	1997	1998	1999
Rapport	15,50	9,68	10,83	9,53

Le coût du fonctionnement du Projet, sauf pour l'année 1996 (année charnière des Projets FID I et FID II) reste dans des limites contractuellement raisonnables.

2.7. La participation des bénéficiaires à l'investissement, qui se concrétise par des apports en nature, en travail, en numéraires est une réalité. Ces apports sont comptabilisés et entrent dans la rémunération des MPE. Le taux de participation a évolué à la hausse sauf pour les sous-projets d'infrastructures de déblocage.

Le tableau suivant donne la répartition des participations par Direction Régionale.

Tableau 6 : Participation des bénéficiaires – Projets IDB FID II

	Apports bénéficiaires		
	requis	réalisés	%
DRT	2 101 402 645	2 076 838 332	98,8
DRD	827 647 491	865 893 746	104,6
DRF	2 844 275 775	2 887 877 663	101,5
DRM	1 754 120 417	1 733 721 316	98,8
DRA	1 220 500 203	1 190 589 038	97,5
DRU	1 039 735 550	986 116 459	94,8
TOTAL	9 787 682 081	9 741 036 554	99,5

Dans le développement du Projet, et à travers les performances techniques et financières, le FID a montré un professionnalisme certain. Comparativement aux réalisations du Projet FID I et au fil des années, la qualité des travaux s'est améliorée. C'est une des conditions de la pérennisation des réalisations.

3. LES IMPACTS

3.1. L'inventaire exhaustif et l'évaluation ex-post réalisés en 1999 ont montré que : (i) les sous-projets financés par le FID répondent à des besoins réels et, dans la grande majorité, à des besoins prioritaires des populations bénéficiaires, (ii) l'implication et la responsabilisation de ces dernières ne sont pas encore satisfaisantes en ce qui concerne l'appropriation et la pérennisation des réalisations. Toujours est-il que des avancées notables ont été constatées dès les années 1998-1999 en matière d'appropriation des sous-projets de par une meilleure implication des bénéficiaires et des Communes à toutes les phases d'un sous-projet.

3.2. A la phase actuelle, les réalisations ont permis l'amélioration de l'accès à : (i) l'éducation primaire (augmentation du nombre d'enfants scolarisés, (ii) la santé (les médicaments existent, ainsi que le personnel sanitaire, compte non tenu de la qualification de celui-ci) et (iii) l'eau potable (environ 235.000 habitants en ont bénéficié).

Le désenclavement d'une centaine de communes rurales a été rendu possible grâce aux pistes rurales réhabilitées. L'assurance d'une récolte stable et/ou en augmentation a été constatée dans les zones ayant bénéficié d'aménagements hydro-agricoles.

Les marchés ont répondu aux besoins de transactions commerciales des producteurs et vendeurs. Les points ci-dessus concourent à créer les conditions d'une croissance locale. Les efforts actuels concourent tous à la mise en place d'associations des bénéficiaires, en liaison ou non avec les Communes (dans les cas où elles n'existent pas encore) et qui sont chargées d'exploiter les réalisations.

Sur le volet plus immédiat de la lutte contre la pauvreté, de 1996 à 1999, le FID a pu créer environ 5.000.000 hommes-jour d'emplois temporaires.

3.3. L'avancée est très significative en matière de promotion du secteur privé. Il a été contracté 1.796 marchés avec les B.E. et les MPE.

Au niveau des provinces, le FID a réussi à créer un tissu d'entreprises et de bureaux d'études, à même de répondre pour l'essentiel aux besoins de construction d'infrastructures de la région.

La transparence des procédures de passation de marché est une référence de la bonne gouvernance et de la libre concurrence au niveau national et régional.

3.4. La technique HIMO (Haute Intensité de Main-d'Oeuvre) dans la construction des pistes est de plus en plus maîtrisée. Elle est bénéfique en matière d'emplois et compétitive en matière de coût.

L'utilisation des matériaux locaux est mieux comprise ainsi que la nécessité de travaux de qualité.

3.5. Toutes choses étant égales par ailleurs, le rapport qualité-prix des réalisations du FID sont compétitives suivant le rapport de l'audit technique externe. En moyenne : (i) une salle de classe coûte 52 millions de FMG, (ii) une salle de centre sanitaire 27 Millions FMG et (iii) un kilomètre de piste 62 millions FMG. Ces coûts intègrent les études, les travaux et les apports des bénéficiaires.

Tableau 7 : Coût unitaire des projets FID II (Etude – travaux – Apport) :

	<i>Ecole</i>	<i>CSB</i>	<i>Piste</i>
	<i>Salle</i>	<i>Salle</i>	<i>Km</i>
DRT	42 740 000	22 350 000	56 500 000
DRD	59 200 000	41 700 000	70 800 000
DRF	44 875 000	23 600 000	57 100 000
DRM	52 130 000	26 750 000	61 750 000
DRA	53 950 000	24 500 000	62 850 000
DRU	59 620 000	25 350 000	63 950 000
TOTAL	52 085 833	27 375 000	62 158 333

3.6. Au 30.09.98, date de son arrêt, le Programme d'appui aux Activités Génératrices de Revenu (PAGR) a permis de : (i) financer 4.559 crédits pour un montant de 7,3 milliards de FMG et 253 auto-emplois et (ii) créer 26.600 hommes-jour d'emplois temporaires et 389 emplois permanents. 94 Agences d'Encadrement ont eu un chiffre d'affaire de 1,2 milliards pour la gestion des conventions de crédit. 240 Agences d'Encadrement ont bénéficié de deux séries de formation pour améliorer leurs compétences.

Malgré la modicité du coût du programme, celui-ci fut victime de son succès, du fait qu'il ne cadrait plus avec la politique de micro-finance initiée nationalement.

La seule incidence de son arrêt sur les actions du FID fut la « démission » des Agences d'Encadrement et donc une répercussion négative sur le recouvrement des créances.

3.7. La composante Appui au Secteur Privé (ASP) a conditionné largement l'obtention des résultats des deux autres composantes (IDB et AGR) du Projet. Le volume et la qualité de la formation ont eu, depuis 1996, des impacts significatifs sur la qualité des prestations des partenaires. Qu'il s'agisse des B.E., des MPE ou des Agences d'Encadrement.

Le contexte de travail du FID ne peut être indépendant de la situation générale du pays, notamment en matière de capacité institutionnelle des Communes et de la disponibilité des ressources humaines. A l'échelon local, les impacts sont réels, si on prend en compte, à titre d'exemple, la possibilité réelle de la population à se mobiliser autour d'un projet. Par son extension, le Projet a réussi à réduire la notion d'Etat Providence : la participation des bénéficiaires à l'investissement est effective.

Les actions pour la responsabilisation des mêmes bénéficiaires, surtout dans la phase après projet, sont connues et sont en cours de concrétisation. Le Projet FID III est en fait axé sur ce point.

4 – EXECUTION DU PROJET

4.1. Relations avec la Banque Mondiale :

La Banque Mondiale fut un vrai partenaire non seulement financier mais aussi technique.

Les relations, dans le cadre des Accords, ont été caractérisées par leur transparence et la rapidité des réactions : (i) pour les décaissements sauf pour quelques cas sans grande incidence négative et (ii) pour les demandes de non objection. De par la permanence du Task Manager à Antananarivo, des mises au point trimestrielles ont pu être effectuées.

Dans le cas du FID III, l'implication du FID et du Gouvernement dans la préparation du Projet fut très positive. Il est fait référence notamment au lancement des projets tests communautaires financés par les Projets FID II et FID III.

4.2. Coordination des activités sur le plan national :

Le FID est reconnu comme un composant majeur dans la lutte pour la réduction de la pauvreté.

Son autonomie d'action et de gestion dans le cadre des Manuels de Procédures est reconnu et soutenu dans la pratique par le Gouvernement.

La généralisation des protocoles d'action avec les Ministères à caractère social peut être une réponse aux problèmes de coordination ; toutefois, les ressources humaines peuvent ne pas correspondre aux besoins, compte tenu de la multiplicité des actions à mener.

4.3. Gestion du Projet :

A la base des résultats du Projet FID II, il faut mentionner la clarté des relations et des attributions du Conseil d'Administration de l'Association FID et du Directeur Général. Ce fut acquis dès le dernier trimestre de l'année 1996.

L'autonomie de la structure et une gestion à caractère privé ont été des facteurs décisifs dans la bonne exécution du Projet.

Cette gestion privée a eu comme corollaire le relèvement du niveau de compétence du personnel et son adhésion aux objectifs du Projet ainsi que la considération accordée à l'efficacité.

La gestion décentralisée du FID est rendue possible par l'existence d'un échelon central à même de coordonner et de superviser les activités et d'instaurer une saine concurrence entre les Directions Régionales.

A travers un programme de travail annuel, chaque Direction, dans le respect des Manuels des Procédures, est responsable de la réalisation technique de son programme.

Sur un autre plan, la maîtrise de l'utilisation du compte spécial et des sous-comptes régionaux est totale. D'autant plus que les procédures d'utilisation de ces derniers ont été conçues par le FID et entièrement approuvées par l'IDA. A signaler que le relèvement du plafond du Compte Spécial à USD 3.500.000 en janvier 1998 a résolu les problèmes de trésorerie.

4.4. Système d'information :

A la fin de l'année 1999 et après une mise en place de plus de deux années, le FID disposait enfin d'un système d'information à temps réel et en réseau pour la gestion de ses activités et pour le suivi-évaluation du Projet.

Le système est constitué principalement d'une base de données très large comprenant les informations sur les activités et des outils permettant d'exploiter ces données et d'établir les liens exacts entre les parties technique et financière des activités.

L'existence du système constitue un atout indéniable pour la poursuite et la gestion du projet. Il y a toutefois lieu d'évaluer la performance du système et d'apporter les améliorations utiles au niveau des réseaux locaux et à distance (vitesse de communication, sécurité d'accès, protection physique du réseau...).

4.5. Développement des Manuels de Procédures :

L'ossature des Manuels de Procédures existait depuis le Projet FID I. Ils furent développés au cours du Projet FID II, et la collaboration avec les experts de la Banque Mondiale a été exemplaire en ce sens.

Ayant assimilé la maîtrise d'ouvrage délégué et des procédures d'un Fonds Social, le FID est actuellement en très bonne position pour réaliser des Projets Communautaires grâce à un Manuel de Procédures suffisamment rigoureux et à la mesure des objectifs recherchés et surtout grâce aux expériences lancées en 1999 et aux expériences avec les ONG et les Communes.

4.6. Sur la communication :

Le FID est parmi les Projets les plus crédibles et les plus visibles dans le pays. Grâce à la médiatisation des réalisations et à une politique de promotion des meilleurs projets (donc des meilleurs exemples et des meilleures pratiques) et des meilleurs partenaires.

La communication est utilisée comme un volet majeur de la mobilisation / responsabilisation des bénéficiaires et de la pérennisation des réalisations.

5 – LES ACQUIS ET LES LECONS A TIRER

5.1. Le premier atout du FID est son autonomie, acceptée et garantie par le Gouvernement malgache et la Banque Mondiale.

Dans le même ordre d'idées, il a su montrer par ses résultats et sa gestion une certaine idée d'une bonne gouvernance dans l'exécution d'un Projet. La possession d'un système d'information pour la gestion devrait améliorer les performances du Projet.

5.2. La participation des bénéficiaires est acquise au niveau des investissements.

Durant le Projet FID I et au début du FID II, si des élus préconisaient l'allocation directe du crédit FID aux autorités provinciales, actuellement, les Communes, les instances départementales allouent partiellement des crédits aux populations locales pour pouvoir répondre aux impératifs du FID.

5.3. Les actions d'appui au secteur privé sont positives.

Des micro et petites entreprises opérationnelles existent au niveau des régions, quoique leurs performances techniques ne soient pas encore idéales .

5.4. Des efforts sont consentis pour diffuser les expériences des meilleurs sous-projets, vu sous l'angle de l'implication des bénéficiaires et de la pérennisation des réalisations pour instaurer la concurrence entre les populations et communes.

La participation est la responsabilisation des populations et communes ne sont pas encore satisfaisantes. Si la participation des bénéficiaires à l'investissement est acquise, l'appropriation des réalisations nécessite encore des efforts pour la mobilisation des ressources humaines et financières.

5.5. L'existence des réalisations quoique consistante sur le plan national, n'est pas encore suffisante pour mobiliser les communes les plus excentrées.

Des efforts sont encore nécessaires pour toucher les zones handicapées par l'état des infrastructures routières. A contrario, les zones qui ont déjà bénéficié des investissements FID connaissent les procédures et les obligations du Projet. En effet, la couverture des départements est totale, celle des Communes l'est à 45%.

5.6. Les expériences amassées en matière de relations avec les Communes sont loin d'être négligeables. Il en est de même en ce qui concerne les ONG.

D'une façon générale, leur potentiel ne peut s'extérioriser que par des programmes de formation et des actions pratiques.

Les projets communautaires – test initiés en 1999 sont en ce sens très instructifs. L'implication et la mobilisation des bénéficiaires à toutes les phases d'un sous-projet sont effectives ainsi que l'opérationnalité de leurs associations.

Toujours est-il qu'au vu des expériences passées et récentes, la pérennisation des réalisations peut être une réalité avec l'application des procédures qui se concrétise par l'implication des bénéficiaires à toutes les phases d'un sous-projet.

COMMENTAIRES DES PARTENAIRES

1. M. REMI, Maire de la Commune Rurale Joffreville (CSB Joffreville - Antsiranana) :

- L'engagement des bénéficiaires à participer à la réalisation des apports du CSB Joffreville est un peu lourd. Ce n'est pas au niveau de l'apport qu'on a trouvé un problème mais l'animation de la population, et cela a entraîné un retard au commencement et surtout à la progression de travail.
- Le Gouvernement n'a pris part à ce projet (CSB Joffreville), selon l'habitude de la population quand on collabore avec le FID. La plus grande chose qu'on ne peut pas laisser tomber est l'entretien. La population comprend maintenant les difficultés pour construire. Demain, elle saura qu'il faut entretenir le CSB pour qu'il soit toujours fonctionnel.
- A mon avis, on peut compter beaucoup sur la pérennisation de cet entretien, du fait que les membres ont déjà mis un plan d'action à ce sujet.

2. Mme RAZAFIARIZAY Jonshon, Directrice de l'Entreprise MILANTO » (Antananarivo) :

- J'ai pu avoir trois marchés pendant cette période dont un pour le compte de la DRT et deux pour celui de la DRA. Le dossier pourrait être mieux mais la concurrence est vraiment dure compte tenu du nombre important de participants surtout lorsqu'il s'agit de bâtiment.
- Chaque marché nous rapportait. Et ce bénéfice aussi modeste qu'il soit (à cause du moins-disant) nous convient car un chantier FID possède une autonomie financière et le paiement des factures est presque immédiat.
- Au début, l'on avait éprouvé des difficultés sérieuses à chaque fois qu'on répond à des appels d'offres lancés du fait des exigences dont le nombre de pièces demandées ainsi qu'à l'établissement des sous-détails des prix. C'est seulement après avoir obtenu le premier marché qu'on s'était aperçu de leur nécessité et de leur importance. Nous estimons aussi qu'elles pourront être à l'origine de la disparition de concurrents peu sérieux. En général, cette méthode nous a beaucoup apporté.

3. M. RAYMOND Claude, Co-gérant de l'Entreprise « ORIMBATO » (Antananarivo) :

- Mon résultat avec le FID est bon. J'ai eu 12 contrats dont 9 passés à Antananarivo et les 3 restants à Toliara.
- Les résultats sont positifs en général et varient avec le temps et la localité des sous-projets.
- Le FID a non seulement contribué au développement de mon entreprise mais a permis également d' étoffer les connaissances techniques de notre personnel. Sur le plan social, le FID nous a permis de créer des emplois temporaires. Ceci est d'une importance majeure surtout pour les zones où nous travaillons.

4. M. ANDRIAMIHAJA Pierre, Entreprise ECOMET (Mahajanga) :

- Je félicite le FID d'avoir pu, depuis 1995, faire la décentralisation ; c'est un grand avantage pour les MPE des provinces de pouvoir soumissionner dans leur région. Notre souhait est que cette décentralisation soit appliquée au niveau des régions.
- Le problème dans le secteur BTP est qu'il n'y a pas encore suffisamment de techniciens dignes de ce nom sur le marché du travail. Notre souhait : le FID doit renforcer les formations des entreprises.
- Le FID doit considérer l'ancienneté des PME présélectionnées qui ont toujours travaillé avec lui :
 - * allégement du dossier de présélection (exemple : rien que le NIF et la Carte professionnelle)
 - * certificat de bonne relation avec le FID
- Concernant l'apport des bénéficiaires en numéraire, la procédure administrative des virements au niveau des CLD est trop lente d'où incidence financière au niveau de la trésorerie des PME.
- L'application stricte des règles de jeu pour promouvoir le professionnalisme (caution de bonne exécution, pénalité de retard) est très appréciée.

5. M. FAROUK, Maire de la Commune de Masomeloka (Faritany Toamasina) :

- La Commune Rurale de Masomeloka a travaillé avec le FID en 1999 dans le cadre de la construction du Marché Masomeloka.
- Dans l'ensemble, nous entretenons de bonnes relations avec le FID. Mais nous déplorons toutefois les difficultés de communications qui règnent dans notre fivondronana qui sont telles que nous avons du mal à communiquer avec le FID.
- La mairie de Masomeloka est satisfaite dans la mesure où nous avons été servis pour la construction d'un premier lot. Malheureusement, à cause des difficultés de communication que j'ai évoquées tout à l'heure, et des problèmes de mobilisation du fokonolona, nous n'avons pas pu terminer à temps nos apports pour le 2^{ème} lot. Pour ces raisons, le FID a différé la réalisation de notre 2^{ème} lot.
- Dès le début du projet, nous avons mis en place un comité provisoire qui a été chargé de la surveillance des apports. Nous n'avons pas encore occupé les lieux pour l'instant, car on attend la réception provisoire. Mais c'est le même comité qui va sensibiliser les utilisateurs et collecter le fonds d'entretien. Au niveau de la commune, comme nous pensons instituer des tickets pour chaque jour de marché, nous avons l'intention d'inclure dans notre budget 2000 un montant destiné à l'entretien du marché.

6. M. LAIMISONDROTRA Thomas, Maire de Beforona (Faritany Toamasina) :

- Nous avons été longtemps privés d'eau potable à Beforona. Depuis décembre 1999, grâce au FID, le problème a été résolu. Nous notons cependant que lorsque les 15 bornes fontaines et le lavoir fonctionnent en même temps, le débit d'eau n'est pas suffisant. Le bureau d'études nous a expliqué qu'il faut organiser gestion de l'eau au niveau des « komitin-drano » (comité de l'eau) que nous avons mis en place pour que toute le monde puisse bien en profiter.

- Pour l'instant, nous avons des « komitin-drano » (comité de l'eau) au niveau de chaque borne fontaine. Mais après discussion avec le FID et le bureau d'études, nous sommes convaincus que ces comités provisoires, pour être efficaces et écoutés par tous les usagers, doivent être ramenés au sein d'une association plus formelle que nous sommes en train de mettre en place avec le bureau d'études. Surtout, ces comités ont besoin d'être renforcés car certaines de nos bornes fontaines se trouvent au bord de la route et font l'objet d'acte de vandalisme de la part des gens qui passent.

7. M. RABAKO Justin, Président Cellule de Projet (PC Collège Rainisoalambo - Fénérive Est) (Faritany Toamasina) :

- Nous avons de bonnes relations avec le FID. Surtout, dans le cadre du projet communautaire, nous avons apprécié que le FID nous ait accordé sa confiance et permis à la cellule de gérer totalement le projet. Nous sommes également reconnaissants à l'équipe du FID d'avoir consacré du temps pour notre propre formation dans la gestion du projet.
- Pour notre cellule, la collaboration avec le FID dans le cadre du projet communautaire a été enrichissante, car il y a eu beaucoup de choses nouvelles que nous avons découvertes : consultation de partenaires, passation de marché, suivi de travaux, etc... Ceci étant, le FID a été trop ferme au niveau des apports de 20% et du temps imparti pour leur réalisation.
- Depuis quelques mois, nous mettons de l'argent de côté pour constituer notre fonds d'entretien. Notre communauté a déjà l'habitude de prendre en charge l'entretien et la maintenance de son patrimoine.
- Si le FID pense développer les projets communautaires, nous souhaitons que les apports de 20% exigés avant projet soient réduits car il est difficile de rassembler ces apports. Nous demandons également à ce que tous les volets de formation dispensés par le FID soient renforcés et que la cellule soit bien formée avant le démarrage des travaux.

MAP SECTION

